



سیاست آموزشی کارکنان



فهرست

۳	 مقدمه
۳	 نیازسنجی آموزشی کارکنان
۳	 الویت بندی برنامه های آموزشی
۴	 برنامه ریزی آموزشی مبتنی بر نیازسنجی کارکنان
۴	 آموزش های درون سازمانی
۴	 آموزش های برون سازمانی
۴	 آموزش های درون بخشی
۴	 سایر آموزش ها
۵	 اجرای برنامه های آموزشی
۵	 تعیین روش آموزش
۵	 ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی



مقدمه

آموزش و توانمندسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارتقاء کیفیت شغلی و در سطح سازمانی عامل تعالی و توسعه سازمان و در سطح ملی موجب افزایش بهره وری و پیشرفت جامعه می شود. بنابراین آموزش زیربنایی ترین اقدامی است که تحول را در سازمان ها پایه ریزی می نماید. در بیمارستان نیکان در راستای ارتقاء دانش کارکنان و توانمندسازی آنان رویکرد مبتنی بر آموزش همواره مدنظر سیاست گذاران بوده است. سیاست های آموزشی کارکنان براساس ۵ مرحله نیازسنجی آموزشی، الویت بندی برنامه های آموزشی، برنامه ریزی، اجرا، ارزشیابی برگزاری دوره های آموزشی انجام می شود.

نیازسنجی آموزشی کارکنان

با توجه به اینکه اساسی ترین گام در تدوین و اجرای برنامه های آموزشی، اجرای صحیح فرایند نیازسنجی می باشد و همچنین عامل ایجاد و تضمین اثربخشی برنامه های آموزشی است که اگر به درستی انجام شود، مبنای عینی تری برای برنامه ریزی فراهم خواهد شد و احتمال مشارکت کارکنان در برنامه های آموزشی نیز افزایش پیدا خواهد کرد، نیازسنجی کارکنان بر مبنای معیارهای ذیل انجام می شود:

- آگاهی کارکنان از مفهوم برنامه توسعه فردی از طریق آموزش چهره به چهره
 - تعیین حداقل نیازهای آموزشی هر فرد:
 - ✓ بر اساس شرح وظایف
 - ✓ بر اساس مهارت ها، صلاحیت و توانمندی های فردی
 - ✓ بر اساس استانداردها و قوانین اعتباربخشی
 - ✓ بر اساس خطاهای گزارش شده در بخش ها
 - ✓ بر اساس انتقادات و پیشنهادات که از واحد رسیدگی به شکایات اخذ می گردد.
 - ✓ بر اساس گزارش ارزیابی عملکرد
 - ✓ بر اساس سیاست های کلان بیمارستان
 - تکمیل فرم PDP الکترونیکی توسط هر فرد
 - ثبت نیازهای آموزشی طبق نظر فرد در PDP الکترونیکی توسط هر فرد
 - ثبت نیازهای آموزشی طبق نظر مسئول در PDP الکترونیکی
- در واقع نیاز سنجی آموزشی بصورت فرایندی پویا انجام می شود.

الویت بندی برنامه های آموزشی

- استخراج و آنالیز PDP کارکنان
- اولویت بندی نیازهای آموزشی استخراج شده
- تدوین تقویم آموزشی درون بخشی براساس الویت بندی نیازهای آموزشی کارکنان
- تدوین تقویم آموزشی سازمان براساس الویت بندی نیازهای آموزشی، مدیران، مسئولین و سیاست های کلان بیمارستان
- تأیید تقویم آموزشی سالیانه در کمیته رهبری و مدیریت
- ابلاغ تقویم آموزشی بعد از تأیید در کمیته رهبری و مدیریت به کلیه بخش ها و واحدها (تقویم های آموزشی بر روی صفحه دکستاپ تمام کامپیوترهای بیمارستان گذاشته شده است)



برنامه ریزی آموزشی مبتنی بر نیازسنجی کارکنان

➤ آموزش های درون سازمانی

- ✓ براساس برنامه آموزشی که در تقویم سالانه سازمان می باشد اجرا می شود.
- ✓ فراخوان دوره ها توسط سوپروایزر آموزشی انجام می شود.
- ✓ پایش اثربخشی برنامه ها توسط سوپروایزر آموزش انجام می شود.
- ✓ از نحوه برگزاری جلسه و تعداد شرکت کنندگان به صورت فصلی در کمیته رهبری و مدیریت گزارش داده می شود.
- ✓ برگزاری آزمون توانمندی دوره ای و اثر بخشی نتایج و اقدامات اصلاحی بر اساس نقاط ضعف آزمون توانمندی

➤ آموزش های برون سازمانی

- ✓ برخی از دوره های آموزشی خارج سازمان با توجه به نیاز گروه هدف تعیین شده و به صورت مجازی ثبت نام و شرکت می نمایند.
- ✓ یک هفته پس از شرکت در دوره آموزشی شرکت کنندگان موظف به ارائه گزارش به واحد آموزش می باشند.
- ✓ فراگیر بعد از تأیید محتوای آموزشی توسط سوپروایزر آموزشی به زیر مجموعه خود بصورت آشنایی و یا برای سایر کارکنان بصورت برگزاری کلاس آموزشی یا ارائه در جلسه مسئولین، آموزش های لازم را می دهد.

➤ آموزش های درون بخشی

- ✓ دوره های آموزشی درون بخشی بصورت ماهانه طبق برنامه تقویم آموزشی درون بخشی در بخش یا واحد مربوطه برگزار می گردد.
- ✓ رابطین آموزش با نظارت سرپرستار یا مسئول واحد، مسئولیت برنامه ریزی و اجرای این دوره ها را دارند.
- ✓ رابطین در طول یکماه فرصت دارند برنامه ریزی و اجرای آموزش درون بخشی را انجام دهند.
- ✓ مطالب و سوالات هر دوره آموزشی از قبل تهیه و توسط سوپروایزر آموزشی تأیید می گردد.
- ✓ مستندات آموزشی از قبیل عکس جلسه و امضاء شرکت کنندگان و محتوای آموزش داده شده و همچنین نتایج اثربخشی سطح یک و دو هر بخش در پایان هر ماه توسط رابطین آموزش جمع آوری و پایش و به واحد آموزش ارائه می گردد.

➤ سایر آموزش ها

- ✓ آموزش های بالینی
- ✓ برگزاری کلاس های مجازی
- ✓ تهیه جزوات آموزشی چکیده و مفید
- ✓ تهیه فیلم های آموزشی توسط مدرسان مجرب و ارسال آنها در گروه های بخش ها
- ✓ تهیه عکس های آموزشی (اینفوگرافیک) برای آموزش های اختصاصی
- ✓ تهیه پادکست های آموزشی و در دسترس قرار دادن آنها برای پرسنل



اجرای برنامه های آموزشی

➤ تعیین روش آموزش

- ✓ آموزش حضوری: شامل شرکت در کنفرانس های درون بخشی، درون بیمارستانی، خارج بیمارستانی، شرکت در کارگاه ها و...
 - ✓ آموزش غیر حضوری: آموزش الکترونیک شامل برگزاری وبینارها، ارسال جزوه، پادکست، مدیا، انیمیشن و کتاب های الکترونیک در گروه های مجازی
 - ✓ برگزاری امتحانات جامع به صورت مدون و با برنامه ریزی و اطلاع رسانی قبلی
- تبصره: در پایان دوره آموزشی، نظر سنجی از فراگیران بعمل می آید و گواهی شرکت در دوره بعد از آن ارائه می شود.

ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی

بررسی اثربخشی دوره های آموزشی بر اساس الگوی ارزشیابی کرک پاتریک انجام می شود. براین اساس اثربخشی در چهارسطح انجام می شود:

۱- واکنش: منظور از واکنش میزان عکس العملی است که فراگیران به کلیه عوامل موثر در اجرای یک دوره آموزش از خود نشان می دهند. این واکنش از طریق فرم ارزیابی مدرس و دوره آموزشی انجام می شود.

۲- یادگیری (دانش): یادگیری عبارت است از تعیین میزان فراگیری، مهارتها، تکنیک ها و حقایقی که طی دوره آموزشی به شرکت کنندگان آموخته شده و برای آنان روشن گردیده است که از طریق آزمون قبل و بعد از شرکت در دوره آموزشی (پیش آزمون و پس آزمون) انجام می شود.

۳- رفتار: منظور از رفتار، میزان تغییراتی است که در رفتار شرکت کنندگان در اثر شرکت در دوره آموزشی حاصل می شود و آن را می توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن ساخت که بطور معمول سه ماه پس از برگزاری دوره آموزشی توسط کارشناس آموزش مورد ارزیابی و سنجش قرار می گیرد.

۴- نتایج: منظور از نتایج میزان تحقق اهدافی است که به طور مستقیم به سازمان ارتباط دارد که از طریق تاثیر دوره ها بر شاخص های عملکردی، مورد سنجش قرار می گیرد. مثلا برگزاری دوره آموزشی ارتباطات موثر به چه میزان در شاخص رضایتمندی نقش داشته است یا اینکه برگزاری دوره آموزشی CPR به چه میزان در شاخص CPR موفق بیمارستان نقش داشته است که هر شش ماه از طرق ذیل پایش می شود:

- ✓ راند روزانه مدیرپرستاری، سوپروایزر آموزشی و سوپروایزرهای بالینی از واحد ها و بررسی عملکرد
- ✓ برگزاری آزمون های دوره ای و موردی
- ✓ ارزیابی سرپرستاران بر اساس چک لیست از پرسنل هر ۶ ماه
- ✓ ارزیابی بخش ها بر اساس چک لیست توسط سوپروایزران



تهیه کنندگان			
دکتر ناصر صدر ممتاز مدیر اجرایی بیمارستان	دکتر علی باقرنیا مدیر درمان	فاطمه یوسفی مسئول بهبود کیفیت	دکتر رضا تقدیر ریاست بیمارستان
		فرزاد گندمگون سوپروایزر آموزش	مهتاب زمانی مدیر پرستاری
تصویب و ابلاغ کننده		تائید کننده	تائید اولیه
دکتر رضا تقدیر ریاست بیمارستان		دکتر رضا تقدیر ریاست بیمارستان	فاطمه یوسفی مسئول بهبود کیفیت
توزیع نسخ			
بهبود کیفیت بیمارستان نیکان		دفتر اعتباربخشی و بهبود کیفیت بیمارستان نیکان	